



Gerenciamento do projeto Núcleo Universo de Desenvolvimento Profissional do Curso de Engenharia de Produção, campus Juiz de Fora NUDEP-EPJF

PAIS, Brenner Gabriel; BARROSO, Ana Flavia da Fonseca*

Engenharia de Produção, Universidade Salgado de Oliveira, Campus Juiz de Fora – UNIVERSO;

* Autor de correspondência. E-mail: anaflaviabarroso@gmail.com

RESUMO

O NUDEP-EPJF, é um projeto de extensão criado no curso de Engenharia de Produção da Universo Juiz de Fora com o intuito de promover cursos de capacitação para inclusão dos alunos formandos no mercado de trabalho. Com a necessidade de alcançar os resultados assertivos e a garantia de êxitos no desenvolvimento das tarefas, tornou-se essencial a utilização do gerenciamento das tarefas e processos do núcleo. Neste trabalho, foi realizado o estudo de caso do gerenciamento deste projeto. O seu gerenciamento auxiliou na análise de melhorias que promoveram um aprimoramento dos resultados, o controle das tarefas, o monitoramento do tempo e das atividades desenvolvidas. Foi avaliado o desempenho e foram sugeridas mudanças. O desenvolvimento da EAP e o mapeamento dos processos levou à definição e à divisão das atividades facilitando as entregas das atividades conforme as etapas e seus prazos estipulados. Concluiu-se que a utilização o gerenciamento de projetos produz um impacto expressivo no resultado final dos processos, cumprindo os objetivos e metas pré-determinados e minimizando cada vez mais os erros e falhas.

Palavras-chave: Gerenciamento; Projetos; Metodologias, EAP; NUDEP-EPJF.

Project Management Core Professional Development Universo of Production Engineering course, Juiz de Fora campus NUDEP-EPJF

ABSTRACT

NUDEP-EPJF, is an extension project created in the Production Engineering course at Juiz de Fora University in order to promote training courses for the inclusion of graduating students in the job market. With the need to achieve assertive results and ensure success in task development, the use of core task and process management has become essential. In this work, we conducted a case study of the management of this project. Its management assisted in the analysis of improvements that promoted the improvement of results, the control of tasks, the monitoring of time and activities developed. Performance was evaluated and changes suggested. The development of the WBS and the mapping of processes led to the definition and division of activities, facilitating the delivery of activities according to the stages and their stipulated deadlines. It was concluded that the use of project management has a significant impact on the final result of the processes, meeting predetermined objectives and goals and minimizing errors and failures.

Keywords: Management; Projects; Methodologies, WBS; NUDEP-EPJF.

1 Introdução

Segundo o PMI, (2013), um projeto é o desenvolvimento momentâneo de um produto ou trabalho para o qual, é necessário ter metas definidas e um cronograma do projeto com datas de abertura e encerramento. Vargas (2016) ressalta que projeto é a mescla de ações e atitudes onde se realiza de forma organizada e rápida dentro de seu prazo. Os projetos alcançam todas as áreas de uma instituição podendo conter quantidade indeterminada de pessoas, podendo demorar anos ou dias e ultrapassando os limites das empresas, alcançando fornecedores, consumidores, parceiros e o governo, desde que sejam parte do plano de negócio da organização.

O PMI (2013) apresenta dez áreas com a finalidade de solucionar as exigências do projeto: gerenciamento da integração do projeto, gerenciamento do escopo do projeto, gerenciamento do tempo do projeto, gerenciamento dos custos do projeto, gerenciamento da qualidade do projeto, gerenciamento dos recursos humanos do projeto, gerenciamento das comunicações do projeto, gerenciamento dos riscos do projeto, gerenciamento das aquisições do projeto e gerenciamento das partes interessadas do projeto (*stakeholders*).

O objetivo deste trabalho é gerenciar as atividades do projeto de extensão universitária Núcleo Universo de Desenvolvimento Profissional do curso de Engenharia de Produção da Universidade Salgado de Oliveira, campus Juiz de Fora, chamado de Projeto NUDEP-EPJF. O núcleo é uma criação da gestora do curso para os alunos formando e egressos que pretendem ingressar no mercado de trabalho, mas, faltam-lhes competências e habilidades exigidas pelas empresas que não foram transmitidas ao longo do curso ou que sejam novas demandas do mercado que não foram abordadas no Projeto Pedagógico do Curso.

Foram efetuadas três etapas da gestão de projetos no NUDEP-EPJF. Na primeira etapa ocorreu o desenvolvimento do escopo do projeto com a utilização da Estrutura Analítica de Projetos (EAP's) em seguida foi elaborado um mapeamento dos processos. Na segunda fase, foi desenvolvida uma planilha eletrônica na qual teve a aplicação de um formulário de controle do tempo e o gerenciamento dos recursos humanos, descrevendo os processos requeridos para o término do projeto, garantindo que fosse cumprindo dentro dos prazos definidos em um cronograma de atividades, executando o plano de gerenciamento com qualidade, monitorando e registrando os resultados da execução das atividades. Desta forma, pretendeu-se aperfeiçoar o controle das tarefas, supervisionar o tempo e as atividades que estão sendo desenvolvidas, além de avaliar o seu desempenho e sugerir mudanças, promovendo melhorias na qualidade dos cursos de capacitação desenvolvidas.

Assim, foram abordadas somente três áreas do gerenciamento de projetos que são escopo, tempo e recursos humanos, visto que existe uma necessidade de criar uma Estrutura Analítica de Projetos, seguir um cronograma semestral de atividades ofertadas dentro dos prazos e datas definidos e gerenciar melhor as equipes do projeto objeto deste trabalho.

2 NUDEP-EPJF

Segundo BARROSO (2018) diante das necessidades de capacitação e obstáculos de inserção encontrados no mercado de trabalho, percebe-se que todo profissional que pretende crescer na carreira, deve investir em seus estudos buscando aumentar seu conhecimento teórico, técnico e obter uma maior experiência prática com atividades extracurriculares para complementação do seu currículo.

Foi criado o Núcleo Universo de desenvolvimento Profissional do curso de Engenharia de Produção campus Juiz de Fora (NUDEP-EPJF) para incluir um diferencial competitivo no currículo e no perfil dos alunos e ex-alunos. No primeiro semestre de 2018, cinco alunos do curso iniciaram seus estágios obrigatórios na coordenação de Engenharia de Produção. Foi criada a logomarca do NUDEP-EPJF que teve a sua divulgação oficial nas redes sociais e no site da instituição em 12 de julho de 2018. Foi inaugurada, nesta data a sede do núcleo, localizada no segundo andar do Bloco 1 do campus (BARROSO, 2018, p. 186).

2.1 Criação de uma Estrutura Analítica do Projeto

A criação de uma EAP para o NUDEP-EPJF foi feita através de um estudo das atividades realizadas, sequenciando cada uma de acordo com a sua etapa de execução. Foi elaborada uma estrutura subdividida em partes, sendo a primeira etapa a iniciação com um Termo de Abertura do Projeto (TAP). Posteriormente iniciou-se o planejamento do projeto definindo as atividades que são realizadas rotineiramente (capacitações, cursos e palestras). A seguir, foi realizado um estudo de viabilidade sobre a disponibilidade dos profissionais que ministrarão as atividades, o horário o local a serem desenvolvidos e outras informações necessárias.

Foi feito o sequenciamento, a estimativa da sua duração e a descrição do cronograma, analisando todas as etapas e fases do projeto. Para que o planejamento seja finalizado, decorre a escolha da equipe para gerenciar as tarefas dividindo-as de acordo com a disponibilidade e a capacidade de cada membro para que não haja sobrecarga. O terceiro quesito desenvolvido na estrutura é a execução que acontece sob a orientação e o gerenciamento do trabalho pelo gerente do projeto, com a mobilização da equipe. Na quarta fase verifica-se o monitoramento e controle para a realização integrada de mudanças, a validação do escopo e fiscalização do cronograma.

Enfim, tem-se a finalização do projeto; o processo de todas as atividades apresentando os resultados, destacando os principais pontos do projeto e sua relevância.

2.2 Mapeamento dos Processos

Baseando-se nos dados adquiridos através da gestora e membros atuais do Núcleo foi elaborado um mapeamento dos processos das atividades de capacitação que o núcleo fornece aos alunos, e desenvolvido um fluxograma usando o programa *Bizagi Modeler* para facilitar o entendimento e diagnóstico das informações apresentando-se doze fases: definição das atividades e informações do gestor de núcleo; estudo de viabilidade; escolha da equipe; orçamento; cronograma; pesquisa; execução; revisão; relatório do projeto; relatório de qualidade; reunião de pós-projeto e mostra de resultados.

2.3 Planilha de Gerenciamento de Projetos

Após o mapeamento foi formulada uma planilha de gerenciamento de projetos para fiscalizar e controlar os processos das etapas e atividades. Esta possui uma aba de instruções (Planilha 1) é alimentada de acordo com o cronograma planejado.

Quadro 1 – Gerenciamento do projeto: instruções

O que é a planilha de controle de projetos	Gestão do conhecimento/qualidade
A planilha de gerenciamento de projetos é uma planilha desenvolvida com o intuito de auxiliar a equipe do projeto a controlá-lo.	Para cada prática padrão predeterminada das etapas do projeto, deve ser marcada se ela foi realizada ou não. Além disso, deve ser atribuída uma nota de 0 a 10 (zero a 10) para cada prática padrão realizada.
Quem pode preencher a planilha de gerenciamento de projetos?	Riscos
A planilha pode ser preenchida pelo líder ou pelos membros do projeto.	Os possíveis riscos podem acontecer de acordo com causas referentes ao material humano.
Como preencher?	Tarefas
Para cada aba, existem informações que são mais importantes e que devem ser preenchidas ao longo do projeto. Todas as abas podem ser acessadas e preenchidas de acordo com o desenvolvimento de cada tarefa do projeto.	Essa aba deve ser preenchida constantemente pelo gerente sobre as quais foram designadas com seus determinados prazos. Isto possibilitará o acompanhamento pelo gerente e pelo diretor.

Fonte: Autoria própria (2018)

No primeiro momento ele fornece as datas de início e de entrega como previsto sendo que a duração (dias) é contada na medida em que o projeto tem seu andamento. Posteriormente, as datas de início e de entrega são inseridas conforme as atividades realizadas, considerando que o status é estabelecido segundo o desenvolvimento da atividade, podendo estar dentro do prazo ou atrasado e se estão executando, em espera ou finalizado. As instruções são dadas para a utilização da planilha eletrônica, pois essas informações são fornecidas para a pessoa que for

alimentar os dados do projeto, portanto quando houver dúvidas no preenchimento de outras abas a aba instruções deverá ser consultada.

Quadro 2 – Gerenciamento do projeto: fases do projeto

Fase	Id.	Atividade	Dep.	Descrição	Responsável
FASE 1 Pré- Projeto	1	Definir atividades (capacitações, cursos, palestras Informações sobre o(a) gestor(a) do núcleo	-	Gestor(a) definirá quais as capacitações que serão ofertadas para os alunos ao longo de todo semestre.	Gestor(a) e Membros do NUDEP
	2	Estudo de viabilidade	1	Estudar a viabilidade das atividades. Verificar a disponibilidade de profissionais para ministrarem a capacitação, horário e local, entre outros.	Gestor(a) e Membros do NUDEP
	3	Escolha da equipe	2	-Escolha do gerente e da equipe para o projeto ou atividade. -Divisão de tarefas realizada conforme disponibilidade de cada membro para que não haja sobrecarga.	Gestor(a) e Líder do projeto ou atividade
	4	Orçamento	3	Gerar o orçamento e verificar gastos e planejar os custos.	Gestor(a), líder do projeto ou atividade e membros escolhidos.
	5	Cronograma	3	Gerar um cronograma, analisando todas as etapas/atividades e fases do projeto.	Gestor(a) e Líder do projeto ou atividade
FASE 2 Projeto	6	Pesquisar (caso seja necessário entender mais sobre o assunto)	1	Atividade facultativa, dependendo do grau de conhecimento do tipo de projeto.	Membros do projeto ou atividade
	7	Execução	6	Atividade que engloba toda a execução do projeto (cálculos, desenhos, quantificações, entre outras).	Membros do projeto ou atividade
	8	Revisão	7	Revisão de todos os itens e produtos do projeto, de forma a consolidar resultados. É uma atividade relacionada à verificação de todo o projeto em busca de falhas para suas correções.	Líder e membros do projeto ou atividade
	9	Relatório do Projeto	8	Gerar o relatório final do projeto, ao final do semestre, entregar o relatório desenvolvido com os pontos positivos e negativos.	Líder do projeto ou atividade
	10	Relatório da Qualidade	6,7,8 e 9	Gerar o relatório da Qualidade. Este deve ser reproduzido desde a etapa de Pesquisa.	Gestor(a) e líder do projeto ou atividade
FASE 3 Pós- Projeto	11	Reunião de Pós- Projeto	10	Reunião com todos os membros do projeto, na qual serão expostos os pontos positivos e negativos, buscando aprimorar os acertos e minimizar os erros em um próximo projeto.	Membros do projeto ou atividade
	12	Mostra de Resultados	11	Apresentação dos resultados, destacando-se os principais pontos do projeto, sua relevância para o NUDEP e alunos.	Líder e membros do projeto ou atividade
	13	Fim do Projeto	12	Encerramento do Projeto	-

Fonte: Autoria própria (2018)

Na segunda aba (Planilha 2), encontram-se as três fases do projeto.

A primeira é o Pré-Projeto quando acontece todo o planejamento; em sequência, vem à fase dois que consta o Projeto, ou seja, todo planejamento é colocado em prática e monitorado; na terceira fase no Pós-Projeto, na qual decorre a avaliação final de desempenho, são equacionados os pontos positivos e negativos.

A Planilha 2 possui treze atividades na qual cada uma tem sua identificação e quais etapas dependem uma das outras.

Na Fase 1, por exemplo, na qual foi desenvolvido o Pré-projeto, a primeira atividade identificada é a definição de quais atividades serão ministradas dentro do NUDEP-EPJF, como é a primeira ela não tem dependência de outra tarefa, a descrição de como ocorre o desenvolvimento dela vem logo em seguida e para finaliza-la é identificado os responsáveis por ela.

Na terceira aba, estão os itens relacionados ao cronograma das atividades, na qual é aplicada a duração (dias), datas de início e de entrega das atividades considerando que na primeira parte é realizada a previsão/planejamento e na segunda, a verificação se o desenvolvimento foi dentro do esperado ou não, como apresentado na Planilha 3.

Neste caso, a Planilha 3 é alimentada de acordo com o cronograma planejado. No primeiro momento ele fornece as datas de início e de entrega como previsto sendo que a duração (dias) é contada na medida em que o projeto tem seu andamento.

Posteriormente, as datas de início e de entrega são inseridas conforme as atividades realizadas, considerando que o status é estabelecido segundo o desenvolvimento da atividade, podendo estar dentro do prazo ou atrasado e se estão executando, em espera ou finalizado.

Por fim, tem-se a aba de riscos. Nela o principal fator são os erros humanos encontrados em projetos. Sendo assim, foram citadas possíveis causas e ações corretivas para esses riscos, com a distribuição de pesos baseados em sua probabilidade e nos impactos que podem ocorrer no projeto de acordo com Planilha 4.

Na coluna “riscos”, estão descritos os possíveis fatores que podem ocasionar problemas no desenvolvimento do projeto em relação aos recursos humanos. Em seguida, têm-se as prováveis causas relacionadas ao risco e as ações preventivas que buscam atacar essas questões na raiz.

Quadro 3 – Gerenciamento do projeto: cronograma

Nome do projeto				Data de entrega				Fase do projeto			-	
Fase	Id.	Atividade	Dep.	Previsão/ planejamento			Realizado			Status		
				Duração (dias)	Início	Entrega	Duração (dias)	Início	Entrega	No prazo	Em espera	
FASE 1 Pré- Projeto	1	Definir atividades (capacitações, cursos, palestras Informações sobre o(a) gestor(a) do núcleo	-									
	2	Estudo de viabilidade	1									
	3	Escolha da equipe	2									
	4	Orçamento	3									
	5	Cronograma	3									
FASE 2 Projeto	6	Pesquisar (caso seja necessário entender mais sobre o assunto)	1									
	7	Execução	6									
	8	Revisão	7									
	9	Relatório do Projeto	8									
	10	Relatório da Qualidade	6,7, 8 e 9									
FASE 3 Pós- Projeto	11	Reunião de Pós-Projeto	10									
	12	Mostra de Resultados	11									
	13	Fim do Projeto	12									
<p>Obs.1: Cada fase do projeto deve ser executada de forma separada, sendo que a execução da próxima fase só poderá começar com o término da anterior.</p> <p>Obs.2: As datas devem ser planejadas com cuidado visto que existe a possibilidade de que em uma fase ocorram atividades simultâneas.</p>												

Fonte: Autoria própria (2018)

Na Planilha 4, a probabilidade e o impacto do projeto serão avaliações com uma escala de 1 a 5, variando de muito baixa até muito alta, ou seja, são notas que demonstram a probabilidade de riscos acontecerem no projeto e o impacto que será gerado caso ocorra aquele tipo de risco.

Durante o semestre foram planejadas aproximadamente 11 a 14 capacitações para serem ministradas, entre os meses de agosto e novembro na qual cada semana uma capacitação

ocorreria sendo todas ministradas as terças-feiras no horário de 8 às 10 horas da manhã na Universidade Universo Salgado de Oliveira.

Considera-se que os responsáveis pelas atividades são todos membros do NUDEP-EPJF.

Quadro 4 – Gerenciamento do projeto: riscos

Riscos	Causas prováveis	Ação preventiva	Probabilidade	Impacto
Falta de comprometimento/motivação com o projeto	Semana de provas; estar alocado em muitos projetos; projeto desinteressante; problemas pessoais; gerente sem liderança	Conversar com o gestor(a); <i>feedback</i> ; reuniões de integração entre a equipe; mostrar ao membro sua importância no projeto; definir metas		
Incompatibilidade de horário	Membros de cursos ou períodos diferentes; membros sobrecarregados; semana de provas	Planilha de horários livres; reuniões no final de semana; reuniões rápidas de 20 minutos ao dia		
Excesso de dependência do gerente	Gerente muito controlador/equipe com pouca iniciativa; equipe imatura	Dar mais liberdade aos membros; incentivar o comprometimento individual; definir metas; avaliar o distanciamento do gerente		
Falta de integração entre a equipe	Personalidades diferentes; desavenças pessoais; pouco tempo de dedicação ao projeto; falta de objetivos e metas claras	Reunião de integração entre equipes (lugares descontraídos); reuniões presenciais; avaliar a separação das atividades para cada membro		
Falta de qualidade	Pouco estudo; falta de qualificação do membro; pouco senso crítico do gerente	Organizar semana de estudos; professor orientador; auxílio de especialistas; <i>feedbacks</i> constantes; intervenção do diretor		
Saída de membro durante o projeto	Desmotivação; problemas pessoais; saída do membro do Núcleo; incompetência do membro	<i>Feedback</i> ; gerente conhecendo a vida pessoal dos membros da equipe.		
Não houve melhoria a partir de <i>feedbacks</i>	Gerente não sabe dar <i>feedback</i> adequadamente, membro não entende seu erro e/ou não aceita	Gerente conversando com os membros da equipe; dar exemplos claros, mostrar consequências		
Membros sobrecarregados	Membro alocado em mais de dois projetos, semana de provas; muitas atividades extracurriculares	Alocar os membros em no máximo um projeto interno e um projeto externo		

Fonte: Autoria própria (2018)

De acordo com o planejamento, as atividades desenvolvidas ao longo do semestre ficaram conforme a Planilha 5 demonstra.

Quadro 5 – Atividades desenvolvidas no semestre

Data	Tema da capacitação	Mês	Capacitador
07/08/2018	Ética Empresarial	Agosto	Ana Flavia Barroso
14/08/2018	Currículo Lattes		Ana Flavia Barroso
21/08/2018	Quem você é? Quem você pode ser?		Rosângela Tavares
28/08/2018	Técnicas de falar em público		Max Cerqueira
04/09/2018	Negociação no Mercado de Trabalho	Setembro	Sheyla Maria Schreider
11/09/2018	-		
18/09/2018	Como lidar com pessoas difíceis		Rosângela Tavares
25/09/2018	Pesquisas de vagas usando o <i>smartphone</i>		Marcelo Linhares
09/10/2018	O Engenheiro de Produção na Petrobras	Outubro	William Coutinho Scaramella
16/10/2018	Dicas de Português		Iolanda Cristina dos Santos
30/10/2018	Competências e habilidades do Engenheiro de Produção para a sua inserção no mercado de trabalho		Mayara Cristina

Fonte: Autoria própria (2018)

Foram desenvolvidas onze atividades no total até o fim do período, sendo que apenas uma não foi cumprida como esperado. A atividade do dia 11/09/2018 não ocorreu capacitação, com isso, das onze atividades, dez foram concluídas com sucesso seguindo as datas e prazos estabelecidos.

3 Considerações Finais

A importância de gerenciar os projetos está ligada diretamente à garantia do alcance dos resultados nas empresas, ou seja, com a utilização de ferramentas e metodologias, os processos se tornam mais eficientes e as metas tendem ser atingidas de forma mais efetiva.

A gestão correta dos projetos fornece vantagens para a instituição sendo capaz de ser usada nas resoluções de problemas, pois estabelece pontualmente as tomadas de decisão e ainda distinguindo os efeitos e as causas. Com isso, gerenciar de maneira apropriada os projetos dentro das organizações traz benefícios financeiros e progresso em pouco tempo, embora o mais importante para a continuidade da empresa no mercado competitivo seja a maneira de gerenciá-la.

Conforme a realização prática do conteúdo compreendido, confirma-se que a utilização deste modelo leva um impacto significativo no resultado final alcançado trazendo uma melhor visão sistêmica do sistema e buscando uma melhoria contínua de cada projeto minimizando cada vez mais os erros e falhas encontradas. Vê-se que o planejamento bem realizado e seu gerenciamento bem executado fornecem uma percepção pontual e uma eficiência na obtenção dos objetivos.

Para a continuação do desenvolvimento deste projeto sugere-se que para tornar mais visível e expor a melhoria dos resultados obtidos por aqueles que foram capacitados, ocorra

reuniões pós-projeto e apresentações dos resultados relatando os pontos fortes e fracos das atividades, pois são importantíssimos para sanar eventuais problemas para que não aconteça em futuros projetos. Outro ponto interessante a ser trabalhado na continuação deste conteúdo é o gerenciamento de portfólio no qual auxiliará no alcance dos objetivos estratégicos do núcleo.

Referências bibliográficas

BARROSO, A.F.F. A inserção do Engenheiro de Produção no mercado de trabalho – Criação do NUDEP-EPJF. **Caderno Multidisciplinar UNIVERSO/Universidade Salgado de Oliveira**, ano 3, p 186, 2018.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos – PMBOK**. Quinta Edição. Pennsylvania, EUA, 2013.

VARGAS, R.V. **Gerenciamento de Projetos: estabelecendo diferenciais competitivos – 8º ed.** Rio de Janeiro: Brasport, 2016.